

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Istilah kata *cafe* berasal dari bahasa Perancis yang berarti kopi. Orang Perancis menyebut kedai kopi dengan istilah *cafe*. Perancis menjadi salah satu Negara yang dijuluki “*Negri Caffè*” karena pesatnya perkembangan *cafe* disana dan dari Perancis lah *Cafe* mulai tersebar luas di dunia. *Cafe* atau *Coffee Shop* atau yang di kenal sebagai Kedai Kopi berasal dari Turki (Sekarang Istanbul). *Coffee Shop* pertamakali berdiri di Constatinopel di Turki (Istanbul) pada tahun 1475. Pada awalny *Coffee Shop* hanya menjual minuman kopi. *Coffee Shop* pertama di Eropa didirikan tahun 1529. Minuman ini menjadi sangat di gemari di Eropa karena adanya ide untuk menyaring kopi dan memperhalus citra rasa minuman kopi dengan susu dan gula. *Coffee Shop* di Eropa semakin populer karena mereka tidak hanya menjual minuman kopi tetapi mulai menjual kue-kue manis dan penganan yang lainnya.

*Coffee Shop* pertama di Britania Inggris didirikan tahun 1652. Di *Coffee Shop* ini lah istilah kata “*tips*” pertama kali di gunakan. Guna menjamin servis yang cepat, sebuah toples di letakan di meja counter, orang-orang memasukan koin tips ke toples itu untuk dapat dilayani dengan cepat. Adapun tahun berdirinya *coffee shop* di berbagai dunia secara lengkap dapat disajikan pada tabel 4.1.

**Tabel 4.1 Sejarah berdirinya *Coffee Shop* di berbagai dunia**

NEGARA	TAHUN BERDIRI
Constantinopel	1475
Eropa	1529
Britania	1652
Italia	1654
Paris	1672
German	1673
Berlin	1721
Amerika	1792

Sumber: Buku All about coffee by William H.Ukers:Adams Media, 2012

## B. Gambaran Karakteristik Responden

Dari hasil penyebaran kuesioner kepada 41 responden, yaitu para pengelola, manager ataupun pemilik langsung usaha kafe, maka dapat diperoleh gambaran mengenai jenis kelamin, usia, status jabatan, lokasi usaha dan lama beroperasi sebagaimana dijelaskan pada bagian berikut:

### 1. Jenis Kelamin Responden

Data gambaran responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut :

**Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdsarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-Laki	31	75,6%
2	Perempuan	10	24,4%
Jumlah		41	100

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2017

Dari Tabel 4.2 dapat diuraikan bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 75,6% dan sebanyak 24,4 % adalah perempuan. Berdasarkan

hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa dari 41 orang responden penelitian kuliner kafe di Kota Malang sebagian besar adalah laki-laki.

## 2. Tingkat Usia

Tabel 4.3 menunjukkan data responden berdasarkan usia pada hasil penyebaran kuesioner terhadap responden sejumlah 59 orang yang merupakan pengelola, manager, maupun pemilik kuliner kafe di Kota Malang. Untuk menentukan kelas interval dihitung dengan rumus Struges (Hasan, 2009:43):

$$K=1+3,3 \log n$$

Keterangan:

K = Jumlah kelas interval

n = Jumlah data observasi

log=Logaritma

$$K= 1+3,3 \log 41$$

K= 6,32 dibulatkan menjadi 6 kelas

Menentukan panjang interval:

$$C= \frac{X_n - X_1}{K}$$

K

Keterangan:

C= Panjang Interval

X<sub>n</sub>= Nilai Tertinggi

K= Kelas Interval

$$C=4$$

Jadi panjang interval pada distribusi responden berdasar usia adalah 4 tahun.

**Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia ( Tahun)	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	22 – 26	8	19,5%
2	>26 – 30	11	26,8 %
3	>30 – 34	9	21,9%
4	>34 – 38	6	14,6 %
5	>38 – 42	5	12,1%
6	>42 – 46	2	4,8%
Jumlah		41	100

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2017

Berdasar Tabel 4.3 di atas, dapat disimpulkan bahwa jumlah responden yang berusia 22 – 26 tahun adalah 8 orang (19,5%). Sebanyak 11 orang (26,8%) berusia >26 – 30 tahun, sebanyak 9 orang (21,9%) berusia >30 – 34 tahun, sebanyak 6 orang (14,6 %) berusia >34 – 38, sebanyak 5 orang (12,1 %) berusia >38 – 42, sebanyak 2 orang ( 4,8%) berusia >42 – 46. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan dari 41 orang responden kuliner kafe Kota Malang sebagian besar berusia >26 – 30 dan >30 – 34.

### 3. Lokasi Usaha

Lokasi usaha responden secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.4.

**Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Lokasi Usaha**

No	Kecamatan	Jumlah (Kafe)	Persentase (%)
1	Klojen	23	56%
2	Blimbing	1	2,5%
3	Sukun	3	7,4%
4	Kedungkandang	0	0%
5	Lowokwaru	14	34,1%

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2017

Dari Tabel 4.4 dapat diuraikan bahwa lokasi usaha responden sebanyak 23 kafe (56%) berada di kecamatan klojen, 1 kafe berada di kecamatan Blimbing

(2,5%), sebanyak 3 kafe (7,4%) berada di kecamatan Sukun, untuk kecamatan Kedungkandang tidak terdapat kafe atau 0 (0%), sebanyak 14 kafe (34,1%) berada di kecamatan Lowokwaru. . Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan dari 41 orang responden kuliner kafe Kota Malang sebagian besar berada di kecamatan Klojen dan Lowokwaru.

#### 4. Berdasarkan Lama Beroperasi

**Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Lama Bisnis Beroperasi**

No	Lama Beroperasi (Tahun)	Jumlah (Kafe)	Presentase (%)
1	2	13	<b>31,7%</b>
2	3	13	<b>31,7%</b>
3	4	9	<b>21,9%</b>
4	5	2	<b>4,9%</b>
5	6	2	<b>4,9%</b>
6	>6	2	<b>4,9%</b>
6		41	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2017

### C. Analisa Deskriptif

Untuk mengetahui tanggapan responden atas kuesioner yang telah disebarakan maka secara lengkap dapat didiskripsikan sebagai berikut:

#### 1. Variabel Orientasi Pasar ( $X_1$ )

Dalam variabel Orientasi Pasar terdapat Sembilan *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada

Tabel 4.6

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel Orientasi Pasar**

	SS		S		N		TS		STS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
$X_{1.1}$	18	43,9	22	53,7	1	2,4	0	0	0	0	4,41
$X_{1.2}$	18	43,9	20	48,8	3	7,3	0	0	0	0	4,37

<b>X<sub>1.3</sub></b>	25	61,0	12	29,3	4	9,8	0	0	0	0	4,51
<b>X<sub>1.4</sub></b>	12	29,3	16	39,0	12	29,3	1	2,4	0	0	3,95
<b>X<sub>1.5</sub></b>	6	14,6	17	41,5	15	36,6	3	7,3	0	0	3,63
<b>X<sub>1.6</sub></b>	9	22,0	20	48,8	11	26,8	1	2,4	0	0	3,88
<b>X<sub>1.7</sub></b>	13	31,7	25	61,0	3	7,3	0	0	0	0	4,24
<b>X<sub>1.8</sub></b>	17	41,5	19	46,3	5	12,2	0	0	0	0	4,29
<b>X<sub>1.9</sub></b>	18	43,9	18	43,9	4	9,8	1	2,4	0	0	4,29
Mean Variabel											

### **C. Keterangan**

X<sub>1.1</sub> = memahami segmen pelanggan

X<sub>1.2</sub> = memahami apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan

X<sub>1.3</sub> = merespon keluhan pelanggan

X<sub>1.4</sub> = memiliki informasi tentang pesaing usaha

X<sub>1.5</sub> = merespon tindakan pesaing

X<sub>1.6</sub> = mengintegrasikan strategi pada karyawan untuk menghadapi strategi pesaing

X<sub>1.7</sub> = komunikasi antar divisi sangat baik

X<sub>1.8</sub> = pengaturan aktivitas antar divisi dilakukan secara rutin

X<sub>1.9</sub> = evaluasi kinerja antar divisi rutin dilakukan

#### **a. Indikator Orientasi Pelanggan**

Tanggapan responden atas pernyataan mengenai memahami segmen pelanggan (X<sub>1.1</sub>). Pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa sebanyak 18 responden atau 43,9% menjawab sangat setuju, sebanyak 22 responden atau 53,7% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 1 responden atau 2,4% dengan nilai rata-rata sebesar 4,41. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden memahami segmen pelanggan.

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa responden memahami apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan (item X<sub>1.2</sub>). Pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa sebanyak 18 responden atau 43,9% menjawab sangat setuju, sebanyak 20 responden atau 48,8% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 responden atau 7,3% dengan nilai rata-rata

sebesar 4,37. Kondisi ini menunjukkan bahwa memahami apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Responden menanggapi atas pernyataan bahwa merespon keluhan pelanggan ( $X_{1.3}$ ). Pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa sebanyak 25 responden atau 61,0% menjawab sangat setuju, sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 responden atau 9,8% dengan nilai rata-rata sebesar 4,51. Hasil ini menunjukkan bahwa merespon keluhan pelanggan.

#### **b. Indikator Orientasi Pesaing**

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa memiliki informasi tentang pesaing usaha ( $X_{1.4}$ ). Pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 16 responden atau 39,0% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 12 responden atau 29,3% menyatakan tidak setuju serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,95. Kondisi ini menunjukkan bahwa memiliki informasi tentang pesaing usaha.

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa merespon tindakan pesaing (item  $X_{1.5}$ ). Pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa sebanyak 6 responden atau 14,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 17 responden atau 41,5% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 15 responden atau 36,6% serta sebanyak 3 responden atau 7,3% menyatakan tidak

setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,63. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden merespon tindakan pesaing

Mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa mengintegrasikan strategi pada karyawan untuk menghadapi strategi pesaing (item X<sub>1.6</sub>). Pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebanyak 9 responden atau 22,0% menjawab sangat setuju, sebanyak 20 responden atau 48,8% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 11 responden atau 26,8% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,88. Hasil tersebut menunjukkan bahwa mengintegrasikan strategi pada karyawan untuk menghadapi strategi pesaing.

### **c. Koordinator Antar Fungsi**

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa komunikasi antar divisi sangat baik (item X<sub>1.7</sub>). Pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa sebanyak 13 responden atau 31,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 25 responden atau 61,0% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 responden atau 7,4% dengan nilai rata-rata sebesar 4,24. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi antar divisi sangat baik.

Mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa pengaturan aktivitas antar divisi dilakukan secara rutin (item X<sub>1.8</sub>). Pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebanyak 17 responden atau 41,5% menjawab sangat setuju, sebanyak 19 responden atau 46,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 5 responden atau 12,2% dengan nilai rata-rata

sebesar 4,29. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaturan aktivitas antar divisi dilakukan secara rutin.

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa evaluasi kinerja antar divisi rutin dilakukan (item X<sub>1.9</sub>). Pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa sebanyak 18 responden atau 43,9% menjawab sangat setuju, sebanyak 4 responden atau 9,8% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 1 responden atau 2,4% dengan nilai rata-rata sebesar 4,29. Kondisi ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja antar divisi rutin dilakukan. Rata-rata variabel orientasi pasar sebesar 4,02 menunjukkan bahwa orientasi pasar dinyatakan dalam kategori baik.

## 2. Variabel Inovasi (X<sub>2</sub>)

Dalam variabel Inovasi terdapat Sembilan *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.7

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel Orientasi Kewirausahaan**

	SS		S		N		TS		STS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X <sub>2.1</sub>	10	24,4	22	53,7	8	19,5	1	2,4	0	0	4,00
X <sub>2.2</sub>	6	14,6	15	36,6	17	41,5	3	7,3	0	0	3,59
X <sub>2.3</sub>	14	34,1	19	46,3	7	17,1	1	2,4	0	0	4,12
X <sub>2.4</sub>	11	26,8	18	43,9	11	26,8	1	2,4	0	0	3,95
X <sub>2.5</sub>	13	31,7	23	56,1	5	12,2	0	0	0	0	4,20
X <sub>2.6</sub>	15	36,6	18	43,9	8	19,5	0	0	0	0	4,17
X <sub>2.7</sub>	9	22,0	22	53,7	10	24,4	0	0	0	0	3,98
X <sub>2.8</sub>	13	31,7	27	65,9	1	2,4	0	0	0	0	4,28
X <sub>2.9</sub>	8	19,5	26	63,4	7	17,1	0	0	0	0	4,02
Mean Variabel											

### **a. Indikator Kultur Inovasi**

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa memberikan pendidikan dan pelatihan pada karyawan ( $X_{2.1}$ ). Pada tabel 4.13 dapat diketahui bahwa sebanyak 10 responden atau 24,4% menjawab sangat setuju, sebanyak 22 responden atau 53,7% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 8 responden atau 19,5% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,00. Hasil tersebut menunjukkan bahwa selama ini memberikan pendidikan dan pelatihan pada karyawan.

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa melakukan pengembangan lokasi usaha (item  $X_{2.2}$ ). Pada tabel 4.13 dapat diketahui bahwa sebanyak 6 responden atau 14,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 15 responden atau 36,6% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 17 responden atau 41,5% serta sebanyak 3 responden atau 7,3% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,59. Kondisi ini menunjukkan bahwa melakukan pengembangan lokasi usaha.

Responden menanggapi atas pernyataan bahwa melakukan inovasi produk setiap ada momen khusus (item  $X_{2.3}$ ). Pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa sebanyak 14 responden atau 34,1% menjawab sangat setuju, sebanyak 19 responden atau 46,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 7 responden atau 17,1% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,12. Hasil ini menunjukkan bahwa melakukan inovasi produk setiap ada momen khusus.

**b. Indikator Inovasi Teknis**

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa peralihan teknologi secara berkala harus selalu dilakukan (item X<sub>2.4</sub>). Pada tabel 4.13 dapat diketahui bahwa sebanyak 11 responden atau 26,8% menjawab sangat setuju, sebanyak 18 responden atau 43,9% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 11 responden atau 26,8% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,95. Kondisi ini menunjukkan bahwa peralihan teknologi secara berkala harus selalu dilakukan

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa perbaikan proses produksi dilakukan secara berkala (item X<sub>2.5</sub>). Pada tabel 4.13 dapat diketahui bahwa sebanyak 13 responden atau 31,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 23 responden atau 56,1% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 5 responden atau 12,2% dengan nilai rata-rata sebesar 4,20. Kondisi ini menunjukkan bahwa perbaikan proses produksi dilakukan secara berkala

Mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa pengembangan resep secara berkala harus selalu dilakukan (item X<sub>2.6</sub>). Pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa sebanyak 15 responden atau 36,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 18 responden atau 43,9% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 8 responden atau 19,5% dengan nilai rata-rata sebesar 4,17. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengembangan resep secara berkala harus selalu dilakukan.

### **c. Indikator Inovasi Produk**

Mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa melakukan inovasi rasa dibanding produk sejenis (item X<sub>2.7</sub>). Pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa sebanyak 9 responden atau 22,0% menjawab sangat setuju, sebanyak 22 responden atau 53,7% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 10 responden atau 24,4% dengan nilai rata-rata sebesar 3,98. Hasil tersebut menunjukkan bahwa melakukan inovasi rasa dibanding produk sejenis.

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa berinovasi pada rasa (item X<sub>2.8</sub>). Pada tabel 4.7 dapat diketahui bahwa sebanyak 13 responden atau 31,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 27 responden atau 65,9% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 1 responden atau 2,4% dengan nilai rata-rata sebesar 4,28. Kondisi ini menunjukkan bahwa berinovasi pada penyajian.

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa berinovasi pada penyajian (item X<sub>2.9</sub>). Pada tabel 4.7 dapat diketahui bahwa sebanyak 8 responden atau 19,5% menjawab sangat setuju, sebanyak 26 responden atau 63,4% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 7 responden atau 17,1% dengan nilai rata-rata sebesar 4,02. Kondisi ini menunjukkan bahwa berinovasi pada penyajian terkategori dengan baik.

### **3. Variabel Orientasi Kewirausahaan**

Dalam variabel Orientasi Kewirausahaan terdapat sepuluh *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel Inovasi (X<sub>3</sub>)**

	SS		S		N		TS		STS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X <sub>3.1</sub>	12	29,3	18	43,9	10	24,4	1	2,4	0	0	3,98
X <sub>3.2</sub>	12	29,3	18	43,9	10	24,4	1	2,4	0	0	3,98
X <sub>3.3</sub>	24	58,5	12	29,3	5	12,2	0	0	0	0	4,46
X <sub>3.4</sub>	26	63,4	12	29,3	3	7,3	0	0	0	0	4,56
X <sub>3.5</sub>	15	36,6	18	43,9	8	19,5	0	0	0	0	4,17
X <sub>3.6</sub>	11	26,8	29	70,7	1	2,4	0	0	0	0	4,24
X <sub>3.7</sub>	14	34,1	19	46,3	7	17,1	1	2,4	0	0	4,12
X <sub>3.8</sub>	15	36,6	21	51,2	5	12,2	0	0	0	0	4,24
X <sub>3.9</sub>	21	51,2	16	39,0	4	9,8	0	0	0	0	4,41
X <sub>3.10</sub>	19	46,3	19	46,3	3	7,3	0	0	0	0	4,39
Mean Variabel											

**Keterangan**

X<sub>3.1</sub> = Mengambil keputusan sesuai dengan pengalaman paada industri sejenis

X<sub>3.2</sub> = Berani mengambil resiko dalam berinovasi karena telah memiliki pengalaman sebelumnya

X<sub>3.3</sub> = Selalu memanfaatkan peluang yang ada dalam bisnis anda setiap ada kesempatan ( mengikuti dan memberikan potongan harga khusus pad even/momen tertentu)

X<sub>3.4</sub> = selalu bereksperimen dan mengembangkan produk baru (citarasa baru, topping baru, dan penyaaian yang unik)

X<sub>3.5</sub> = berani memasuki segmen pelanggan baru

X<sub>3.6</sub> = selalu berinovasi dalam menciptakan produk dan layanan baru untuk pelanggan

X<sub>3.7</sub> = membuka komunikasi dengan pelanggan ( semisal layanan reservasi, pengaduan keluhan pelanggan dll)

X<sub>3.8</sub> = melakukan penyesuaian harga untuk produk tertentu (harga sedikit lebih untuk produk dengan bahan-bahan khusus)

X<sub>3.9</sub> = mengantisipasi perubahan lingkungan dengan terus mencari informasi yang berkaitan dengan pangsa pasar

X<sub>3.10</sub> = menanggulangi perubahan lingkungan (trend pada konsumen dan bisnis anda) dengan cara melakukan perubahan pada menu maupun berinovasi dengan produk baru

### **a. Indikator Pengalaman Berwirausaha**

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa mengambil keputusan sesuai dengan pengalaman pada industri sejenis ( $X_{3.1}$ ). Pada tabel 4.8 dapat diketahui bahwa sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 18 responden atau 43,9% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 10 responden atau 24,4% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,98. Hasil tersebut menunjukkan bahwa selama ini mengambil keputusan sesuai dengan pengalaman paada industri sejenis.

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa berani mengambil resiko dalam berinovasi karena telah memiliki pengalaman sebelumnya (item  $X_{3.2}$ ). Pada tabel 4.14 dapat diketahui bahwa sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 18 responden atau 43,9% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 10 responden atau 24,4% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,98. Kondisi ini menunjukkan bahwa berani mengambil resiko dalam berinovasi karena telah memiliki pengalaman sebelumnya.

### **b. Indikator Proaktif**

Responden menanggapi atas pernyataan bahwa selalu memanfaatkan peluang yang ada dalam bisnis anda setiap ada kesempatan (mengikuti dan memberikan potongan harga khusus pada even/momen tertentu) (item  $X_{3.3}$ ). Pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa sebanyak 24 responden atau 58,5% menjawab

sangat setuju, sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 5 responden atau 12,2% dengan nilai rata-rata sebesar 4,46. Hasil ini menunjukkan bahwa selalu memanfaatkan peluang yang ada dalam bisnis anda setiap ada kesempatan (mengikuti dan memberikan potongan harga khusus pada even/momen tertentu) .

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa selalu bereksperimen dan mengembangkan produk baru (citarasa baru, topping baru, dan penyajian yang unik) (item X<sub>3.4</sub>). Pada tabel 4.8 dapat diketahui bahwa sebanyak 26 responden atau 63,4% menjawab sangat setuju, sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 responden atau 7,3% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,56. Kondisi ini menunjukkan bahwa selalu bereksperimen dan mengembangkan produk baru (citarasa baru, topping baru, dan penyajian yang unik).

### **c. Indikator Keberanian Mengambil Resiko**

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa berani memasuki segmen pelanggan baru (item X<sub>3.5</sub>). Pada tabel 4.14 dapat diketahui bahwa sebanyak 15 responden atau 36,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 18 responden atau 43,9% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 18 responden atau 19,5% dengan nilai rata-rata sebesar 4,17. Kondisi ini menunjukkan bahwa berani memasuki segmen pelanggan baru.

Mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa selalu berinovasi dalam menciptakan produk dan layanan baru untuk pelanggan (item X<sub>3.6</sub>). Pada tabel

4.14 menunjukkan bahwa sebanyak 11 responden atau 26,8% menjawab sangat setuju, sebanyak 29 responden atau 70,7% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 1 responden atau 2,4% dengan nilai rata-rata sebesar 4,24. Hasil tersebut menunjukkan bahwa selalu berinovasi dalam menciptakan produk dan layanan baru untuk pelanggan.

#### **d. Indikator Fleksibel**

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa membuka komunikasi dengan pelanggan (semisal layanan reservasi, pengaduan keluhan pelanggan dll) (item X<sub>3.7</sub>). Pada tabel 4.14 dapat diketahui bahwa sebanyak 14 responden atau 34,1% menjawab sangat setuju, sebanyak 19 responden atau 46,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 7 responden atau 17,1% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,12. Kondisi ini menunjukkan bahwa membuka komunikasi dengan pelanggan (semisal layanan reservasi, pengaduan keluhan pelanggan dll).

Mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa melakukan penyesuaian harga untuk produk tertentu (harga sedikit lebih untuk produk dengan bahan-bahan khusus) (item X<sub>3.8</sub>). Pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa sebanyak 15 responden atau 36,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 21 responden atau 51,2% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 5 responden atau 12,2% dengan nilai rata-rata sebesar 4,24. Hasil tersebut

menunjukkan bahwa melakukan penyesuaian harga untuk produk tertentu (harga sedikit lebih untuk produk dengan bahan-bahan khusus).

#### **e. Indikator Antisipatif**

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa mengantisipasi perubahan lingkungan dengan terus mencari informasi yang berkaitan dengan pangsa pasar (item X<sub>3.9</sub>). Pada tabel 4.8 dapat diketahui bahwa sebanyak 21 responden atau 51,2% menjawab sangat setuju, sebanyak 16 responden atau 39,0% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 responden atau 9,8% dengan nilai rata-rata sebesar 4,41. Kondisi ini menunjukkan bahwa mengantisipasi perubahan lingkungan dengan terus mencari informasi yang berkaitan dengan pangsa pasar.

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa menanggulangi perubahan lingkungan (trend pada konsumen dan bisnis anda) dengan cara melakukan perubahan pada menu maupun berinovasi dengan produk baru (item X<sub>3.10</sub>). Pada tabel 4.8 dapat diketahui bahwa sebanyak 19 responden atau 46,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 19 responden atau 46,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 responden atau 7,3% dengan nilai rata-rata sebesar 4,39. Kondisi ini menunjukkan bahwa menanggulangi perubahan lingkungan (trend pada konsumen dan bisnis anda) dengan cara melakukan perubahan pada menu maupun berinovasi dengan produk baru.

#### 4. Variabel Keunggulan Bersaing

Dalam variabel Keunggulan Bersaing terdapat Sembilan *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.9

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel Keunggulan Bersaing (Y<sub>1</sub>)**

	SS		S		N		TS		STS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
<b>Z<sub>1</sub></b>	18	43,9	19	46,3	4	9,8	0	0	0	0	4,34
<b>Z<sub>2</sub></b>	13	31,7	20	48,8	8	19,5	0	0	0	0	4,12
<b>Z<sub>3</sub></b>	16	39,0	19	46,3	5	12,2	1	2,4	0	0	4,20
<b>Z<sub>4</sub></b>	26	63,4	12	29,3	3	7,3	0	0	0	0	4,56
<b>Z<sub>5</sub></b>	22	53,7	9	22,0	8	19,5	1	2,4	1	2,4	4,22
<b>Z<sub>6</sub></b>	8	19,5	13	31,7	16	39,0	0	0	0	0	3,61
<b>Z<sub>7</sub></b>	12	29,3	20	48,8	8	19,5	1	2,4	0	0	4,05
<b>Z<sub>8</sub></b>	8	19,5	14	34,1	12	29,3	7	17,1	0	0	3,56
<b>Z<sub>9</sub></b>	7	17,1	19	46,3	12	29,3	3	7,3	0	0	3,73
Mean Variabel											

#### Keterangan

Z<sub>1</sub> = Usaha memiliki keunikan rasa dan tekstur dibanding pesaing

Z<sub>2</sub> = Produk memiliki keunikan pada proses penyajian

Z<sub>3</sub> = Variasi produk dibuat beragam untuk produk sejenis (penambahan topping, rasa, dll)

Z<sub>4</sub> = Benar-benar memahami bahwa bahan baku yang digunakan aman untuk dikonsumsi

Z<sub>5</sub> = Menggunakan bahan baku premium

Z<sub>6</sub> = Bahan baku yang digunakan tanpa bahan pengawet

Z<sub>7</sub> = Merasa harga sama dengan pesaing dengan kualitas yang lebih baik

Z<sub>8</sub> = Merasa ada harga lebih dengan kualitas sama dibanding dengan pesaing

Z<sub>9</sub> = Harga sesuai dengan industri sejenis di pasaran

#### a. Indikator Keunikan Produk

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa usaha memiliki keunikan rasa dan tekstur dibanding pesaing (Z<sub>1</sub>). Pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa

sebanyak 18 responden atau 43,9% menjawab sangat setuju, sebanyak 19 responden atau 46,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 responden atau 9,8% dengan nilai rata-rata sebesar 4,34. Hasil tersebut menunjukkan bahwa usaha memiliki keunikan rasa dan tekstur dibanding pesaing. Tanggapan responden atas pernyataan bahwa produk memiliki keunikan pada proses penyajian (item Z<sub>2</sub>). Pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa sebanyak 13 responden atau 31,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 20 responden atau 48,8% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 8 responden atau 9,5% dengan nilai rata-rata sebesar 4,12. Kondisi ini menunjukkan bahwa produk memiliki keunikan pada proses penyajian.

Responden menanggapi atas pernyataan bahwa variasi produk dibuat beragam untuk produk sejenis (penambahan topping, rasa, dll) (item Z<sub>3</sub>). Pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa sebanyak 16 responden atau 39,0% menjawab sangat setuju, sebanyak 19 responden atau 46,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 5 responden atau 12,2% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,20. Hasil ini menunjukkan bahwa variasi produk dibuat beragam untuk produk sejenis (penambahan topping, rasa, dll)

#### **b. Indikator Kualitas Produk**

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa benar-benar memahami bahwa bahan baku yang digunakan aman untuk dikonsumsi (item Z<sub>4</sub>). Pada tabel 4.15 dapat diketahui bahwa sebanyak 26 responden atau 63,4% menjawab sangat setuju, sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab setuju dan responden yang

menjawab ragu-ragu sebanyak 3 responden atau 7,3% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,56. Kondisi ini menunjukkan bahwa benar-benar memahami bahwa bahan baku yang digunakan aman untuk dikonsumsi. Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa menggunakan bahan baku premium (item Z<sub>5</sub>). Pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa sebanyak 2 responden atau 53,7% menjawab sangat setuju, sebanyak 9 responden atau 22,0% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 8 responden atau 19,5% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dan serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan sangat tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,22. Kondisi ini menunjukkan bahwa menggunakan bahan baku premium

Mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa bahan baku yang digunakan tanpa bahan pengawet (item Z<sub>6</sub>). Pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa sebanyak 8 responden atau 19,5% menjawab sangat setuju, sebanyak 13 responden atau 31,7% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 16 responden atau 39,0% dengan nilai rata-rata sebesar 3,61. Hasil tersebut menunjukkan bahwa bahan baku yang digunakan tanpa bahan pengawet.

### **c. Indikator Harga Bersaing**

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa merasa harga sama dengan pesaing dengan kualitas yang lebih baik (item Z<sub>7</sub>). Pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 20 responden atau 48,8% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 8 responden atau 19,5% serta sebanyak 1

responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,05. Kondisi ini menunjukkan bahwa merasa harga sama dengan pesaing dengan kualitas yang lebih baik

Mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa merasa ada harga lebih dengan kualitas sama dibanding dengan pesaing (item Z<sub>8</sub>). Pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa sebanyak 8 responden atau 19,5% menjawab sangat setuju, sebanyak 14 responden atau 34,1% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 12 responden atau 29,3% serta sebanyak 7 responden atau 17,1% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,56. Hasil tersebut menunjukkan bahwa merasa ada harga lebih dengan kualitas sama dibanding dengan pesaing

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa harga sesuai dengan industri sejenis di pasaran (item Z<sub>9</sub>). Pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa sebanyak 7 responden atau 17,1% menjawab sangat setuju, sebanyak 19 responden atau 46,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 12 responden atau 29,3% serta sebanyak 3 responden atau 7,3% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,73. Kondisi ini menunjukkan bahwa harga sesuai dengan industri sejenis di pasaran.

## **5. Variabel Kinerja Pemasaran**

Dalam variabel Kinerja Pemasaran terdapat Sembilan *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.10

**Tabel 4.10**  
**Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja Pemasaran (Y<sub>2</sub>)**

	SS		S		N		TS		STS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y <sub>1</sub>	6	14,6	24	58,5	11	26,8	0	0	0	0	3,88
Y <sub>2</sub>	6	14,6	22	53,7	9	22,0	4	9,8	0	0	3,73
Y <sub>3</sub>	24	58,5	12	29,3	5	12,2	0	0	0	0	4,46
Y <sub>4</sub>	14	34,1	19	46,3	8	19,5	0	0	0	0	4,15
Y <sub>5</sub>	12	29,3	22	53,7	6	14,6	1	2,4	0	0	3,98
Y <sub>6</sub>	12	29,3	22	53,7	6	14,6	1	2,4	0	0	4,10
Y <sub>7</sub>	12	29,3	15	36,6	14	34,1	0	0	0	0	3,95
Y <sub>8</sub>	12	29,3	19	46,3	10	24,4	0	0	0	0	4,05
Y <sub>9</sub>	3	7,3	9	22,0	11	26,8	13	31,7	5	12,2	2,80
Mean Variabel											

**Keterangan**

Y<sub>1</sub> = Peningkatan kapasitas penjualan tiap bulannya

Y<sub>2</sub> = Peningkatan volume untuk produk utama (semisal sajian kopi)

Y<sub>3</sub> = Promo produk atau diskon khusus berpengaruh signifikan pada volume penjualan

Y<sub>4</sub> = Pertambahan jumlah pelanggan dari waktu ke waktu

Y<sub>5</sub> = Pelanggan anda loyal dan mengajak rekannya untuk datang kembali

Y<sub>6</sub> = Memanfaatkan strategi iklan untuk meningkatkan pertumbuhan pelanggan

Y<sub>7</sub> = Usaha mampu memberikan profit mulai 15% hingga 40% tiap bulannya

Y<sub>8</sub> = Peningkatan profit yang signifikan dari waktu ke waktu

Y<sub>9</sub> = Peningkatan profit hanya mengandalkan dari produk tertentu (semisal kopi jenis tertentu)

**a. Volume Penjualan**

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa ada peningkatan kapasitas penjualan tiap bulannya (Y<sub>1</sub>). Pada tabel 4.10 dapat diketahui bahwa sebanyak 6 responden atau 14,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 24 responden atau 58,5% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 11 responden atau 26,8% dengan nilai rata-rata sebesar 3,88. Hasil tersebut menunjukkan bahwa selama ini ada peningkatan kapasitas penjualan tiap bulannya.

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa ada peningkatan volume untuk produk utama (semisal sajian kopi) (item Y<sub>2</sub>). Pada tabel 4.10 dapat diketahui bahwa sebanyak 6 responden atau 14,6% menjawab sangat setuju, sebanyak 22 responden atau 53,7% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 9 responden atau 22,0% serta sebanyak 4 responden atau 9,8% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,73. Kondisi ini menunjukkan bahwa ada peningkatan volume untuk produk utama (semisal sajian kopi).

Responden menanggapi atas pernyataan bahwa promo produk atau diskon khusus berpengaruh signifikan pada volume penjualan (item Y<sub>3</sub>). Pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa sebanyak 24 responden atau 58,5% menjawab sangat setuju, sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 5 responden dengan nilai rata-rata sebesar 4,46. Hasil ini menunjukkan bahwa promo produk atau diskon khusus berpengaruh signifikan pada volume penjualan.

#### **b. Indikator Pertumbuhan Pelanggan**

Tanggapan responden atas pernyataan bahwa ada penambahan jumlah pelanggan dari waktu ke waktu (item Y<sub>4</sub>). Pada tabel 4.10 dapat diketahui bahwa sebanyak 14 responden atau 3,41% menjawab sangat setuju, sebanyak 19 responden atau 46,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 8 responden atau 19,5% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata

sebesar 4,10. Kondisi ini menunjukkan bahwa ada penambahan jumlah pelanggan dari waktu ke waktu.

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa pelanggan anda loyal dan mengajak rekannya untuk datang kembali (item Y<sub>5</sub>). Pada tabel 4.10 dapat diketahui bahwa sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 22 responden atau 53,7% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 6 responden atau 14,6% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,10. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelanggan anda loyal dan mengajak rekannya untuk datang kembali

Mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa memanfaatkan strategi iklan untuk meningkatkan pertumbuhan pelanggan (item Y<sub>6</sub>). Pada tabel 4.10 dapat diketahui bahwa sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 22 responden atau 53,7% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 6 responden atau 14,6% serta sebanyak 1 responden atau 2,4% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 4,10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa memanfaatkan strategi iklan untuk meningkatkan pertumbuhan pelanggan.

### **c. Indikator Kemampulabaan**

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa mampu memberikan profit mulai 15% hingga 40% tiap bulannya (item Y<sub>7</sub>). Pada tabel 4.10 dapat diketahui bahwa sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 15 responden atau 36,6% menjawab setuju dan responden yang

menjawab ragu-ragu sebanyak 14 responden atau 34,1% dengan nilai rata-rata sebesar 3,95. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan profit yang signifikan dari waktu ke waktu

Mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa peningkatan profit yang signifikan dari waktu ke waktu (item Y<sub>8</sub>). Pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa sebanyak 12 responden atau 29,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 19 responden atau 46,3% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 10 responden atau 24,4% dengan nilai rata-rata sebesar 4,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan profit yang signifikan dari waktu ke waktu

Selanjutnya tanggapan responden atas pernyataan bahwa peningkatan profit hanya mengandalkan dari produk tertentu (semisal kopi jenis tertentu) (item Y<sub>9</sub>). Pada tabel 4.16 dapat diketahui bahwa sebanyak 3 responden atau 7,3% menjawab sangat setuju, sebanyak 9 responden atau 22,0% menjawab setuju dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 11 responden atau 26,8%, sebanyak 13 responden atau 31,7% menyatakan tidak setuju serta sebanyak 5 responden atau 12,2% menyatakan tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 2,80. Kondisi ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan profit hanya mengandalkan dari produk tertentu (semisal kopi jenis tertentu).

## **D. Hasil Uji Analisis Data**

### **1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Path analysis atau analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan antar variabel secara langsung maupun tidak langsung berdasarkan pada model penelitian. Hasil path analysis atau analisis jalur dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.11, Tabel 4.12, dan Tabel 4.13. Tabel-tabel tersebut membahas mengenai tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian, yaitu:

**a. Koefisien Jalur Variabel Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi**

**Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing.**

Hasil pengujian secara langsung pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing dapat dilihat pada Tabel 4.11

**Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Jalur**

Variabel Bebas	Standarized	t hitung	Probabilitas	Keterangan
	Koefisien Beta			
X <sub>1</sub>	0,342	2,712	0,010	Signifikan
X <sub>2</sub>	0,285	2,605	0,013	Signifikan
X <sub>3</sub>	0,359	2,624	0,013	Signifikan
Variabel Terikat Z				
R square (R <sup>2</sup> ) : 0,819 (81,9%,)				

Sumber: Lampiran 6, 2017

Hasil pengujian secara langsung pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing. Tabel 4.11 menunjukkan koefisien jalur koefisien

jalur pada variabel orientasi pasar sebesar 0,342 dengan  $t_{hitung}$  Orientasi Pasar sebesar 2,712 dan probabilitas sebesar 0,010 ( $p < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dan hipotesis yang menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing diterima. Dan koefisien jalur inovasi sebesar 0,285,  $t_{hitung}$  pada variabel, Inovasi sebesar 2,605 dan probabilitas 0,013 ( $p < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dan hipotesis yang menyatakan bahwa Inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing diterima. Selanjutnya koefisien jalur orientasi Kewirausahaan sebesar 0,359.  $t_{hitung}$  sebesar 2,624 dan probabilitas sebesar 0,013 ( $p < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan hipotesis yang menyatakan bahwa Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing diterima. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,819 atau 81,9%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan bersaing adalah sebesar 81,9%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 18,1%.

**b. Koefisien Jalur Variabel Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran**

Hasil pengujian secara langsung pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing dapat dilihat pada Tabel 4.12

**Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Jalur**

Variabel Bebas	Standarized	t hitung	Probabilitas	Keterangan
	Koefisien Beta			
X <sub>1</sub>	0,331	2,588	0,014	Signifikan

X <sub>2</sub>	0,273	2,462	0,019	Signifikan
X <sub>3</sub>	0,377	2,717	0,010	Signifikan
Variabel Terikat Y				
R square (R <sup>2</sup> ) : 0,814 (81,4%)				

Sumber: Lampiran 7, 2017

Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing. Tabel 4.12 menunjukkan koefisien jalur pada variabel orientasi pasar sebesar 0,331 dengan  $t_{hitung}$  Orientasi Pasar sebesar 2,588 dan probabilitas sebesar 0,014 ( $p < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dan hipotesis yang menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran diterima. Dan koefisien jalur inovasi sebesar 0,273,  $t_{hitung}$  pada variabel, Inovasi sebesar 2,462 dan probabilitas 0,019 ( $p < 0,05$ )  $H_0$  ditolak dan hipotesis yang menyatakan bahwa Inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran perusahaan diterima. Selanjutnya koefisien jalur orientasi Kewirausahaan sebesar 0,377.  $t_{hitung}$  sebesar 2,717 dan probabilitas sebesar 0,010 ( $p < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan hipotesis yang menyatakan bahwa Orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja pemasaran perusahaan diterima. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,814 atau 81,4%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran adalah sebesar 81,4%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 18,6%.

### c. Koefisien Jalur Variabel Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi

#### Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran

Hasil pengujian secara langsung pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran dapat dilihat pada tabel 4.13

**Tabel 4.13 Hasil Uji Koefesien Jalur**

Variabel Bebas	Standarized	t hitung	Probabilitas	Keterangan
	Koefesien Beta			
Z	0,995	65,185	0,000	Signifikan
Variabel Terikat Y				
R square (R <sup>2</sup> ) : 0,991 (99,1%)				

Sumber: Lampiran 8, 2017

Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing. Tabel 4.13 menunjukkan koefesien jalur sebesar pada variabel Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran sebesar 0,995. Dengan  $t_{hitung}$  pada Keunggulan Bersaing adalah sebesar 65,185 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak dan hipotesis yang menyatakan keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja pemasaran diterima. Keunggulan Bersaing berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemasaran. Nilai koefesien determinasi sebesar 0,991 atau 99,1%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Keunggulan bersaing terhadap Kinerja Pemasaran adalah sebesar 99,1%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian ini.

#### **d. Pengaruh langsung, Tidak langsung, dan Pengaruh Total**

Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung hubungan antar variabel dan pengaruh total telah disajikan dalam sebuah ringkasan hasil. Menurut Ghozali

(2013:251) hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (*intervening*)

Hubungan kedua variabel. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel. Pengaruh total merupakan pengaruh keseluruhan dari berbagai hubungan antara variabel. Ringkasan tersebut dapat dilihat 4.14

**Tabel 4.14 Rekapitulasi Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total**

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	Sig.	Keterangan
X <sub>1</sub>	Z	<b>0,342</b>	<b>0,340</b>	<b>0,682</b>	<b>0,010</b>	Signifikan
X <sub>2</sub>		<b>0,285</b>	<b>0,284</b>	<b>0,569</b>	<b>0,013</b>	Signifikan
X <sub>3</sub>		<b>0,359</b>	<b>0,357</b>	<b>0,716</b>	<b>0,013</b>	Signifikan
X <sub>1</sub>	Y	<b>0,331</b>	<b>0</b>	<b>0,331</b>	<b>0,014</b>	Signifikan
X <sub>2</sub>		<b>0,273</b>	<b>0</b>	<b>0,273</b>	<b>0,019</b>	Signifikan
X <sub>3</sub>		<b>0,377</b>	<b>0</b>	<b>0,377</b>	<b>0,010</b>	Signifikan
Z	Y	<b>0,995</b>	<b>0</b>	<b>0,995</b>	<b>0,000</b>	Signifikan

Sumber: Data diolah, 2017

Pada hubungan Orientasi Pasar, Inovasi, dan Orientasi Kewirausahaan terdapat variabel Keunggulan Bersaing sebagai variabel *intervening*. Perhitungan besarnya pengaruh Keunggulan Bersaing sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

Persamaan Struktural:

$$Y = \beta_{YX} + (\beta_{ZX} \times \beta_{YZ})$$

*Direct Effect* (pengaruh langsung) Orientasi pasar terhadap Kinerja Pemasaran adalah sebesar 0,331, Inovasi pada Kinerja Pemasaran adalah 0,273, dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran adalah sebesar 0,377. Selanjutnya terdapat *Indirect Effect* (pengaruh tidak langsung) yang dapat dihitung sebagai berikut.

$$\text{Indirect Effect (IE)} = \beta ZX_1 \times \beta YZ$$

$$= 0,342 \times 0,995$$

$$= 0,340$$

$$\text{Indirect Effect (IE)} = \beta ZX_2 \times \beta YZ$$

$$= 0,285 \times 0,995$$

$$= 0,284$$

$$\text{Indirect Effect (IE)} = \beta ZX_3 \times \beta YZ$$

$$= 0,359 \times 0,995$$

$$= 0,357$$

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Keunggulan Bersaing terbukti sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan dengan Kinerja Pemasaran. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* yang bernilai 0,340, dan 0,284 serta 0,357

Pengaruh total atau *Total Effect (TE)* digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh keseluruhan hubungan antar variabel dalam sebuah model. Untuk mengetahui pengaruh *Total Effect (TE)* variabel Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan dapat diketahui sebagai berikut:

$$\text{Total Effect (TE)} = \beta_{YX} + (\beta_{ZX} \times \beta_{YZ})$$

Lebih rinci akan dihitung sebagai berikut:

$$\text{Total Effect (TE)} = \beta_{YX_1} + (\beta_{ZX_1} \times \beta_{YZ})$$

$$= 0,331 + 0,340$$

$$= 0,682$$

$$\text{Total Effect (TE)} = \beta_{YX_2} + (\beta_{ZX_2} \times \beta_{YZ})$$

$$= 0,273 + 0,284$$

$$= 0,569$$

$$\text{Total Effect (TE)} = \beta_{YX_3} + (\beta_{ZX_3} \times \beta_{YZ})$$

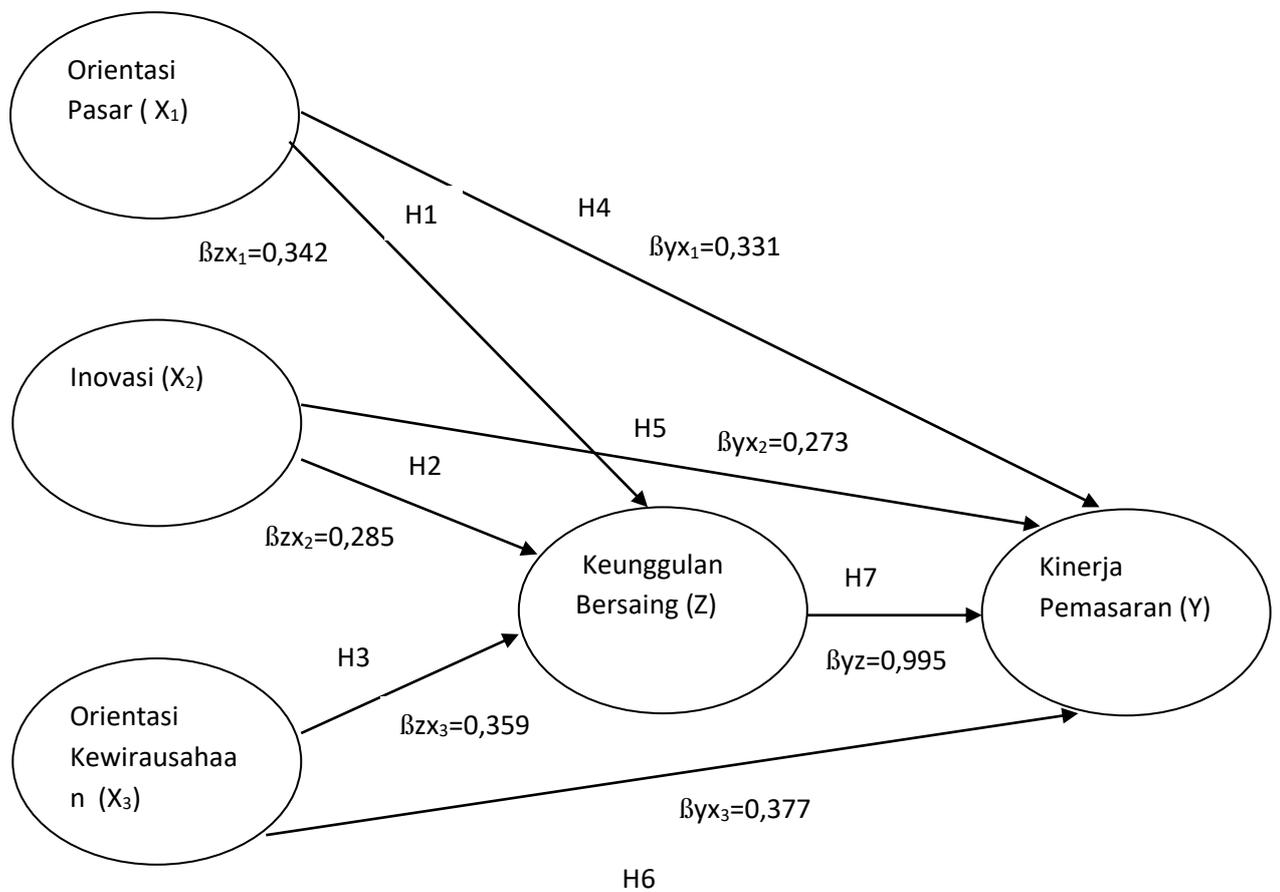
$$= 0,377 + 0,357$$

$$= 0,716$$

Total pengaruh (*Total Effect*) Orientasi Pasar, Inovasi, dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan Bersaing adalah sebesar 0,682, 0,569 dan 0,716. Hal ini menunjukkan bahwa semakin membaiknya Keunggulan Bersaing akan menjadi jembatan yang baik bagi hubungan antara Orientasi Pasar, Inovasi, dan Orientasi Kewirausahaan dengan Kinerja Pemasaran.

## 2. Hubungan Antar Jalur

Dari keseluruhan perhitungan yang dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Gambar 4.1 menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan.



**Gambar 4.1 Diagram Model Jalur Variabel Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan, Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran**

#### a. Struktur Analisis Jalur

Diagram hasil analisis jalur pada Gambar 4.1 tersebut memiliki persamaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Sub Struktur I} : Z &= \beta_{ZX_1} + \beta_{ZX_2} + \beta_{ZX_3} \\ &= 0,342 X_1 + 0,285 X_2 + 0,359 X_3 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sub Struktur II} : Y &= \beta_{YX_1} + \beta_{YX_2} + \beta_{YX_3} + \beta_{YZ} \\ &= 0,331 + 0,273 + 0,377 + 0,995 \end{aligned}$$

## **b. Ketepatan Model**

Ketepatan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,819) (1 - 0,814) \\
 &= 1 - (0,181) (0,186) \\
 &= 0,9663 \text{ atau } 96,63\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketepatan model sebesar 96,63 % menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari kelima variabel yang diteliti adalah sebesar 96,63%. Sedangkan sisanya sebesar 3,37 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

## **E. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Pengaruh Orientasi Pasar ( $X_1$ ) terhadap Keunggulan Bersaing ( $Z$ )**

Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa Orientasi Pasar berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing dengan koefisien jalur sebesar 0,342 (34,2%) dengan probabilitas sebesar 0,010 ( $p < 0,05$ ) seperti pada Tabel 4.19. Artinya semakin tinggi Orientasi Pasar maka Keunggulan Bersaing pun semakin tinggi. Orientasi pasar merupakan ukuran perilaku dan aktivitas yang mencerminkan implementasi konsep pemasaran. Narver dan Slater (2000) menyatakan bahwa orientasi pasar adalah budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis.

Orientasi pasar merupakan sesuatu yang penting bagi perusahaan sejalan dengan meningkatnya persaingan global dan perubahan dalam kebutuhan pelanggan dimana perusahaan menyadari bahwa mereka harus selalu dekat dengan pasarnya. Konsep pemasaran menyatakan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi seperti market share dan profitabilitas tergantung pada kemampuan perusahaan dalam menentukan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran dan memuaskannya dengan lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan para pesaingnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Bharadwaj et al., (1993:92) yang menyatakan bahwa budaya perusahaan yang menekankan pada pentingnya perusahaan untuk memperhatikan pasar (berorientasi pasar) akan mengarah pada penguatan keunggulan bersaing perusahaan tersebut. Seperti halnya teori yang dikemukakan oleh Akimova (1999: 1140-1141) yang membuktikan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Perusahaan yang menerapkan orientasi pasar memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan pelanggan dan kelebihan ini dapat dijadikan sebagai sumber untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Orientasi Pasar dapat dijadikan pedoman oleh perusahaan dalam hal memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan.

## **2. Pengaruh Inovasi (X<sub>2</sub>) terhadap Keunggulan Bersaing (Z)**

Hasil analisis jalur pada penelitian ini menunjukkan bahwa Inovasi berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing dengan koefisien jalur

sebesar 0,285 (28,5%) dengan probabilitas sebesar 0,013 ( $p < 0,05$ ) seperti pada Tabel 4.19. Artinya semakin tinggi Inovasi maka Keunggulan Bersaing pun semakin tinggi dan dapat dijadikan sebagai sumber untuk meningkatkan keunggulan bersaing.

Keunggulan bersaing merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumberdaya yang dimiliki perusahaan (Bharadwaj, 2003). Keahlian dan asset yang unik dipandang sebagai sumber dari keunggulan bersaing. Keahlian unik merupakan kemampuan perusahaan untuk menjadikan para karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing menurut Zimmer dan Scarborough (2008:116) adalah sekumpulan faktor yang membedakan perusahaan kecil dari para pesaingnya dan memberikannya posisi unik di pasar sehingga lebih unggul dari pada pesaingnya. Setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan industri mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Umumnya perusahaan menerapkan strategi bersaing ini secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan pada perusahaan yang memiliki kompetensi dalam bidang pemasaran, manufacturing, dan inovasi dapat menjadikannya sebagai sumber-sumber untuk mencapai keunggulan bersaing.

Perusahaan yang terus memperhatikan perkembangan kinerjanya dan berupaya untuk meningkatkan kinerja tersebut memiliki peluang mencapai posisi persaingan yang baik maka sebenarnya perusahaan telah memiliki modal yang kuat untuk terus bersaing dengan perusahaan lain. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan untuk mengelola dan memanfaatkan

sumber daya dan modal yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya karena produknya akan tetap diminati pelanggan. Dengan demikian keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pemasaran perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Droge dan Vickery (1994:687) yang menemukan bahwa inovasi produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu mendesain produknya sesuai dengan keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya yang tetap diminati oleh pelanggan. Hal ini juga sesuai dengan penelitian Bharadwaj et al (1993:89) yang mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi terhadap produk-produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, inovasi produk dapat dijadikan sebagai sumber dari keunggulan bersaing perusahaan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Inovasi dapat digunakan untuk meningkatkan Keunggulan Bersaing.

### **3. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan ( $X_3$ ) terhadap Keunggulan Bersaing ( $Z$ )**

Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing dengan koefisien jalur sebesar 0,359 (35,9%) dengan probabilitas sebesar 0,013 ( $p < 0,05$ ). Artinya semakin tinggi Orientasi Kewirausahaan maka Keunggulan Bersaing pun semakin

tinggi. Porter(2008) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai strategi benefit perusahaan untuk dapat berkompetisi secara lebih efektif di dalam *market place* yang sama. Orientasi kewirausahaan mengacu pada proses, praktik, dan pengambilan keputusan yang mendorong ke arah input baru dan mempunyai tiga aspek kewirausahaan, yaitu selalu inovatif, bertindak secara proaktif dan berani mengambil risiko (Lumpkin dan Dess, 1996). Kewirausahaan disebut sebagai *sprearhead* (pelopor) untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi perusahaan berkelanjutan dan berdaya saing tinggi (Suryanita, 2006). Kemampuan inovasi berhubungan dengan persepsi dan akitvitas terhadap aktivitas –aktivitas bisnis yang baru dan unik. Kemampuan berinovasi adalah titik penting kewirausahaan dan esensi dari karakteristik kewirausahaan.

Perusahaan dengan aktivitas kewirausahaan yang tinggi berarti tampak dari tingginya semangat yang tidak pernah padam karena hambatan, rintangan, dan tantangan. Seseorang berani mengambil risiko dapat didefinisikan sebagai seseorang yang berorientasi pada peluang dalam ketidakpastian konteks pengambilan keputusan. Hambatan risiko merupakan faktor kunci yang membedakan perusahaan dengan jiwa wirausaha dan tidak. Fungsi utama dari tingginya orientasi kewirausahaan adalah bagaimana melibatkan pengukuran risiko dan pengambilan risiko secara optimal. Perusahaan yang melakukan orientasi kewirausahaan akan mampu berinovasi sehingga dapat menciptakan produk yang lebih unik / menarik dibanding dengan pesaingnya. Perusahaan juga akan berani mengambil resiko dalam pengambilan keputusan yang belum pasti

namun memberikan peluang untuk hasil yang lebih baik. Sifat proaktif mencari pasar dilakukan guna mendapatkan pasar yang lebih luas ditengah persaingan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Covin dan Slevin (2006) melakukan penelitian mengenai kinerja dari perusahaan yang berorientasi kewirausahaan. Perusahaan yang kinerjanya meningkat adalah yang menjalankan operasional perusahaan dengan pendekatan orientasi kewirausahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ismawanti (2008) menyatakan bahwa perusahaan dengan orientasi kewirausahaan dapat mencapai target pasar dan berada di posisi pasar yang lebih depan dibandingkan dengan pesaing mereka. Perusahaan ini senantiasa memonitor perubahan pasar dan melakukan respon dengan cepat, kemudian memperoleh keuntungan pada pasar yang berisiko (*risk taking*). Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan jika Orientasi Kewirausahaan berperan penting dalam meningkatkan Keunggulan bersaing perusahaan.

#### **4. Pengaruh Orientasi Pasar ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pemasaran (Y)**

Hasil analisis jalur pada penelitian ini disimpulkan bahwa Orientasi Pasar berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing dengan koefisien jalur sebesar 0,331(33,1%) dengan nilai probabilitas sebesar 0,014 ( $p < 0,05$ ). Artinya semakin tinggi Orientasi Pasar maka derajat Kinerja Pemasaran semakin tinggi. Orientasi pasar mencerminkan kompetensi dalam memahami pelanggan, karena itu mempunyai peluang memberi kepuasan pada pelanggan sama halnya dengan kemampuannya dalam mengenali gerak gerik pesaingnya.

Perusahaan yang berhasil dalam mengendalikan pasar disebut sebagai “*market drive firm*” yaitu perusahaan yang selalu menempatkan orientasi pelanggan dan orientasi pesaing secara harmonis sehingga menghasilkan kinerja pemasaran yang lebih baik. Dimensi utama dalam orientasi pasar adalah orientasi pelanggan dan orientasi pesaing. Perusahaan yang memiliki tingkat orientasi pasar yang tinggi akan memiliki kinerja pemasaran yang tinggi karena perusahaan yang memiliki derajat orientasi pasar yang tinggi akan memiliki keunggulan kompetitif dalam hal; kualitas produk, kualitas pelayanan, inovasi produk dan biaya (Sittimalakorn dan Hart, 2004).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Narver and Slater (1990:20) dan Slater and Narver (1994) dan Han et.al.,(1998:30) membuktikan bahwa adanya hubungan positif antara inovasi dan kinerja pemasaran. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mulyani dan Mudiantono (2015) yang menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan jika Orientasi Kewirausahaan berperan penting dalam meningkatkan Kinerja Pemasaran Perusahaan.

##### **5. Pengaruh Inovasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pemasaran (Y)**

Dari hasil analisis jalur pada penelitian ini disimpulkan bahwa Inovasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemasaran dengan koefisien jalur sebesar 0,273 (27,3%) dan nilai probabilitas sebesar 0,019 ( $p < 0,05$ ) . Artinya semakin tinggi Inovasi yang dilakukan oleh perusahaan maka Kinerja Pemasaran pun semakin tinggi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Weerawardena

(2003:424) yang menyatakan bahwa bila suatu perusahaan menekankan proaktifitas dalam kegiatan bisnisnya, maka perusahaan tersebut telah melakukan aktivitas kewirusahaan yang akan secara otomatis mendorong tingginya kinerja. Penelitian ini juga didukung oleh Mulyani dan Mudiantono (2015) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan jika Inovasi berperan penting dalam meningkatkan Kinerja Pemasaran Perusahaan.

#### **6. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan (X3) terhadap Kinerja Pemasaran (Y)**

Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemasaran dengan koefisien jalur sebesar 0,377 (37,7%) dan probabilitas sebesar 0,019 ( $p < 0,05$ ). Artinya semakin tinggi Orientasi Kewirausahaan maka Kinerja Pemasaran pun semakin tinggi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Weerawardena (2003:424) yang menyatakan bahwa bila suatu perusahaan menekankan proaktifitas dalam kegiatan bisnisnya, maka perusahaan tersebut telah melakukan aktivitas kewirusahaan yang akan secara otomatis mendorong tingginya kinerja. Penelitian ini juga didukung oleh Mulyani dan Mudiantono (2015) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan jika Inovasi berperan penting dalam meningkatkan Kinerja Pemasaran Perusahaan.

#### **7. Pengaruh Keunggulan Bersaing (Z) terhadap Kinerja Pemasaran (Y)**

Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa Keunggulan Bersaing berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemasaran dengan koefisien jalur

sebesar 0,995 (99,5%) dan probabilitasnya sebesar 0,010 ( $p < 0,05$ ). Artinya semakin tinggi Keunggulan Bersaing maka Kinerja Pemasaran pun semakin tinggi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Li (2000:313) yang menyatakan bahwa Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan untuk mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan modal yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing sehingga otomatis kinerja pemasarannya tinggi. Berdasar pada hal tersebut maka dapat disimpulkan jika Keunggulan bersaing yang tinggi mencerminkan kinerja pemasaran yang tinggi dalam suatu perusahaan.